

GUÍA  
PRÁCTICA

Nº40

2023

# REUNIONES HÍBRIDAS EXITOSAS

María José Bosch  
Directora

María Paz Riumalló  
Directora Ejecutiva

María José Urzúa  
Investigadora

La presente guía busca seguir la reflexión de lo que han sido estos tres años de trabajo remoto, esta vez enfocándose en el fenómeno de las reuniones híbridas. El objetivo es exponer cómo las nuevas formas de trabajar potencian la necesidad de este tipo de reuniones, y a la vez analizar sus riesgos y beneficios, para luego ofrecer recomendaciones que permitan aprovechar al máximo esta herramienta.

Es interesante observar la frecuencia de las reuniones desde que el teletrabajo hizo su irrupción masiva. En general hubo un aumento relevante del número de reuniones desde que comenzó la modalidad de trabajo remoto. Según una encuesta de Small Business Trends, el 55,0% de las personas afirmaba que tenía más reuniones ahora que cuando trabajaba a tiempo completo en la oficina (Lucidspark, 2023). Estos datos coinciden con los de Gallup (2023) que afirman que las modalidades híbridas de trabajo aumentan la necesidad de las reuniones, y por ende el tiempo invertido en estas.

### **Los riesgos y beneficios de este nuevo escenario**

Esta situación debe ser bien manejada, ya que se ha estudiado que un elevado número de reuniones puede ser nocivo para la productividad de la empresa y el bienestar de los colaboradores. Un experimento realizado por el MIT en 76 empresas de más de 1.000 trabajadores da cuenta del efecto positivo de la reducción de reuniones a solo tres días a la semana, medida que aumenta en un 73% la productividad y disminuye en un 57% el estrés de los empleados (Laker, Pereira, Budwhar, & Malik, 2022).

Si bien las reuniones presenciales pueden ser ineficientes, las reuniones híbridas o totalmente virtuales, poseen un tema particular, y es que las personas pueden realizar otras tareas mientras se supone que deberían estar concentradas en la reunión, especialmente en aquellas que son grupales. Por ejemplo, en Estados Unidos, el 90% de los colaboradores afirma hacer varias tareas a la vez durante este tipo de reuniones. De estos el 76% realiza otras tareas propias del trabajo, el 50% envía mensajes, un 20% ve sus redes sociales y un 13% lee las noticias (Barrufati, 2023).

Además, las reuniones híbridas, pueden presentar un riesgo para las relaciones humanas dentro del equipo si no se gestionan debidamente. En primer lugar, porque las personas que asisten de manera virtual pueden ser tratadas con un papel secundario, sobre todo si no escuchan bien o no pueden visualizar lo que los demás están viendo (Lucidspark, 2023). En este sentido, las reuniones 100% virtuales uno a uno sería menos riesgosas, ya que son solo dos personas que conversan a través del mismo medio de comunicación (Gallup, 2023).

Pese a los problemas que pueden presentar las reuniones en modalidad virtual o híbrida, estas también pueden traer beneficios que vale la pena mencionar.

En primer lugar, sin ellas no sería posible el trabajo híbrido, que es una positiva estrategia de retención de personal, equilibrio trabajo-familia y promoción de la salud mental de los colaboradores (Gandhi, 2023).

Por otro lado, estas disminuyen el tiempo y otros recursos invertidos en desplazamientos. Esto puede ser muy beneficioso para las empresas que tienen negocios en diferentes localidades geográficas. Por ejemplo, según

Statista, en Reino Unido un 75% de las empresas han reducido a más de la mitad sus viajes nacionales por la posibilidad de realizar reuniones virtuales (Barrufati, 2023).

Finalmente, uno de los beneficios que se observan en algunas plataformas para realizar reuniones, como por ejemplo Microsoft Teams o Slack, es que todo puede quedar grabado, por lo que el registro de la reunión puede ser más fácil y también fidedigno (Microsoft, 2023).

### **Definir el para qué de la reunión: la clave del éxito**

A pesar de que las reuniones híbridas tienen puntos de mejora, estas pueden ser muy beneficiosas si se siguen las mismas pautas que se deberían seguir en una reunión presencial. Muchas veces el gran problema de las reuniones es que éstas no tienen un propósito claro. Por ende, a continuación, exponemos los propósitos posibles que puede tener una reunión.

**Reunión inicial de un proyecto:** estas reuniones se dan al inicio de un proyecto y tienen el fin de comunicar claramente los objetivos del proyecto a todos los participantes. Esto implica definir bien cuál es el rol de cada uno y las expectativas de su trabajo. Adicionalmente en estas reuniones se acuerda una planificación inicial. En este sentido, todo debería quedar documentado y compartido.

**Seguimiento:** su fin es verificar el progreso del proyecto. Para esto, requieren una frecuencia regular donde se identifican obstáculos y soluciones a estos. También en ellas se puede ofrecer retroalimentación constructiva.

**Resolución rápida de problemas:** estas reuniones se dan ante una urgencia. Son de una convocatoria rápida y tienen como foco centrarse solo en problemas particulares que requieren ser solucionados inmediatamente. A este tipo de reuniones solo deben asistir aquellas personas que toman decisiones o que tienen un rol crítico en la resolución del problema. Esta debe terminar con una pauta de acciones concretas para resolver el problema.

**Cierre de proyecto:** esta es una reunión que da por finalizado el proyecto. Su objetivo es analizar los logros y los desafíos enfrentados. Es propio que exista un feedback del equipo completo, que además ofrezca un espacio de reflexión de lecciones aprendidas (Mulas, 2023).

### **Entonces ¿Cuándo realizar reuniones híbridas?**

A partir de los tipos de reunión anterior y los consejos de Microsoft (2023) para tener reuniones efectivas, se expone la siguiente tabla orientativa para discernir cuando es óptimo tener reuniones de tipo híbrido.

Tabla N°1 Sugerencias para el uso de reuniones virtuales o híbridas

| Objetivo                       | Modalidad  |
|--------------------------------|--|
| Reunión inicial                | Presencial: sería lo ideal para crear relaciones.  |
|                                | Híbrida: solo si el equipo trabaja con distintas zonas geográficas y horarias.   |
| Seguimiento                    | Híbrida o Todo Remoto: puede realizarse de esta forma si todo va bien.   |
|                                | Presencial: Cuando el tema de la reunión es complejo o confidencial.   |
| Resolución rápida de problemas | Híbrida o Todo Remoto: Esta es la perfecta herramienta para ir directo al grano, aunque todas las personas se encuentren en el mismo edificio. |
| Cierre de proyecto             | Presencial: sería lo ideal para reflexionar en conjunto y mantener las relaciones forjadas en el proyecto.                                     |
|                                | Híbrida o Todo Remoto: solo en el caso de que el equipo trabajó en distintas zonas geográficas u horarias.                                     |

### ¿Cómo realizar reuniones híbridas con éxito?

Una vez comprendido los para qué y cuándo realizar reuniones híbridas, es importante exponer cómo realizarlas de manera exitosa (Lucidspark, 2023). Nuevamente se reitera que muchas de estas recomendaciones aplican también para reuniones presenciales.

**1. Tener una agenda de reunión y revisarla:** una vez conocido el propósito de la reunión el facilitador debe enviar, en conjunto con los enlaces de reunión, una agenda de los temas a tratar para que todas las asistentes puedan revisarla previamente.

# REUNIONES HÍBRIDAS EXITOSAS



**2. Incluir el enlace de videoconferencia siempre:** a veces surgen imprevistos y hay personas que tienen que conectarse remotamente. La idea es que el enlace siempre esté disponible en el calendario en caso de que sea necesario.

**3. Contar con el equipamiento necesario en la casa y oficina:** para las reuniones híbridas el tema del audio y video es crucial. Por ende, quienes toman la reunión desde la casa, deben comprobar que el audio y el video funcione correctamente. Asimismo, el lugar de trabajo debe contar con un espacio apto para que varias personas se reúnan y puedan visualizar y escuchar perfectamente a los otros asistentes.

**4. Participación:** es importante que el facilitador de un espacio de presentación en la primera reunión. Además debe preocuparse de que exista una participación de todos los asistentes, independiente de su ubicación. Esta tarea se facilita cuando está claro el rol que cumple cada uno de los participantes en la reunión.

**5. Conciencia híbrida:** si se va a tener este tipo de reuniones es importante ir mentalizado de que siempre puede haber un problema técnico. También es difícil saber cuando alguien va a hablar por lo que es importante estar atentos a la pantalla para ver si hay personas levantando la mano.

### Bibliografía

Barrufati, A. (18 de Agosto de 2023). *Estadísticas De Las Reuniones Virtuales 2023: Tendencias Mundiales, Retos y Más*. Recuperado el 10 de Octubre de 2023, de GITNEX MARKETDATA: <https://blog.gitnux.com/es/estadisticas-reuniones-virtuales/>

Gandhi, V. (1 de Enero de 2023). *Hybrid work: What's best for your employees and your business?* Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de Gallup: <https://www.gallup.com/workplace/467399/hybrid-work-best-employees-business.aspx>

Laker, B., Pereira, V., Budwhar, P., & Malik, A. (18 de Enero de 2022). *The surprising Impact of Meeting-Free Days*. Recuperado el 10 de Octubre de 2023, de MIT Management Review: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-surprising-impact-of-meeting-free-days/>

Lucidspark. (10 de Octubre de 2023). *Lucidspark*. Obtenido de Cómo participar en reuniones híbridas para lograr una óptima participación del equipo: <https://lucidspark.com/es/blog/facilitar-reuniones-hibridas-para-lograr-una-participacion-optima-del-equipo>

Microsoft. (2023). *Más información sobre reuniones híbridas en Microsoft Teams*. Obtenido de <https://support.microsoft.com/es-es/office/m%C3%A1s-informaci%C3%B3n-sobre-las-reuniones-h%C3%ADbridas-en-microsoft-teams-f06cae00-dcb3-466f-ba51-d6f80bdd25a5>

Mulas, A. (11 de Junio de 2023). *El arte de las Reuniones Eficientes. Conviértete en un Maestro de la Productividad y el Éxito*. Obtenido de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/el-arte-de-las-reuniones-eficientes-convi%C3%A9rtete-en-un-andr%C3%A9s-mulas/?originalSubdomain=es>

## *Autores*

### **María José Bosch K.**

Directora Centro Trabajo y Familia  
Profesora Titular Dirección de Personas

### **María Paz Riumalló H.**

Directora Ejecutiva Centro Trabajo y Familia  
Directora Club Empresas Trabajo y Familia

### **María José Urzúa**

Investigadora

## *Información Corporativa*

### **ESE Business School Chile**

### **Universidad de los Andes**

Dirección: Avenida La Plaza 1905, San Carlos de  
Apoquindo  
Las Condes - Santiago de Chile

Sitio web: [www.ese.cl/ctf](http://www.ese.cl/ctf)

Teléfonos:

226181565

Correo:

[mpriumallo.ese@uandes.cl](mailto:mpriumallo.ese@uandes.cl)



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA